EUNED
EDITORIAL
UNIVERSIDAD
ESTATAL
A DISTANCIA

*René Muiños*

# EL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Copyrighted material

RENÉ MUIÑOS

# EL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

EUNED
EDITORIAL UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

Copyrighted material

Producción académica y revisión filológica:
*Óscar Alvarado Vega*

Corrección de pruebas:
*Óscar Alvarado Vega y el autor*

Diseño, diagramación y artes finales:
*Jorge Delgado Castillo*

Ilustraciones:
*Franco Céspedes*

Preparación digital de imágenes:
*Seidy Maroto Alfaro*

Diseño de portada:
*Georgina García Herrera*

Editor gráfico:
*Carlos Fco. Zamora-Murillo*

Imposición digital:
*Christian Cascante Brenes*

Primera edición
Editorial Universidad Estatal a Distancia
San José, Costa Rica, 2006
Primera reimpresión
Editorial Universidad Estatal a Distancia
San José, Costa Rica, 2008

© René Muiños, 2006
© Sobre la presente edición: EUNED, 2006

ISBN 9968-31-448-X

361.8
M953d Muiños Gual, René
Diagnóstico participativo. – 1ra reimp. San José, C.R.: EUNED, 2008.
164 p.

ISBN 9968-31-448-X

1. Extensión universitaria. 2. Desarrollo de la comunidad. 3. Trabajo social. I. Título.

Impreso en Costa Rica
Reservados todos los derechos.
Prohibida la reproducción no autorizada
por cualquier medio, mecánico o eléctrónico
del contenido total o parcial de esta publicación.
Hecho el depósito que dicta la ley.

Copyrighted material

# CONTENIDO

*PRESENTACIÓN* . . . . . IX

**CAPÍTULO 1**

**¿QUÉ ES EL DESARROLLO SUSTENTABLE?** . . . . . 1

LA COMPRENSIÓN DEL DESARROLLO . . . . . 3

IMPACTO DEL DESARROLLO EN LAS COMUNIDADES . . . . . 5

EL COMPONENTE ECOLÓGICO . . . . . 6

EL COMPONENTE SOCIO-PRODUCTIVO . . . . . 10

EL COMPONENTE CULTURAL . . . . . 12

DESARROLLO SUSTENTABLE Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA . . . 18

**CAPÍTULO 2**

**¿QUÉ ES EL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO?** . . . . . 21

INVESTIGAR PARA CONOCER . . . . . 23

CONOCER PARA TRANSFORMAR . . . . . 24

PRINCIPIOS Y OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO . . . . 26

LA NATURALEZA PARTICIPATIVA . . . . . 26

LA VISIÓN INTEGRAL . . . . . 27

LA FUNCIÓN DINÁMICA . . . . . 29

EJES DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO . . . . . 30

EL AUTOCONOCIMIENTO DE LA REALIDAD . . . . . 30

LA ORGANIZACIÓN DE LA POBLACIÓN . . . . . 31

LA ACCIÓN SOCIAL TRANSFORMADORA . . . . . 32



Copyrighted material

DEFINICIÓN DE DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO . . . . . 33
LA SITUACIÓN PARTICIPATIVA . . . . . 35
ESTRATEGIAS DE PARTICIPACIÓN . . . . . 36
Información-sensibilización . . . . . 37
Convocatoria social . . . . . 37
Dinamización de la comunidad . . . . . 38
Articulación social . . . . . 39
Formación para el diagnóstico . . . . . 40

**Capítulo 3**
**¿CÓMO PREPARAR UN DIAGNÓSTICO?** . . . . . 43
PASOS A SEGUIR . . . . . 45
EL ESTUDIO PREVIO DE LA REALIDAD O DIAGNÓSTICO EXPLORATORIO . . . . . 47
EL USO DE RECURSOS CONVENCIONALES DE LA INVESTIGACIÓN . . 48
La información documental . . . . . 50
La seducción de las estadísticas . . . . . 51
El uso de mapas . . . . . 51
Fuentes no convencionales de información . . . . . 52
Las fuentes primarias . . . . . 53
La observación participante por el investigador . . . . . 53
La información de la población . . . . . 56
La entrevista . . . . . 56
El informante clave . . . . . 59
Cuestionarios y encuestas . . . . . 61
*Preparación del cuestionario* . . . . . 62
*Elección de la muestra* . . . . . 63
EL DIAGNÓSTICO EXPLORATORIO Y LA PARTICIPACIÓN . . . . . 65
DISEÑO Y PLANEAMIENTO DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO . . . 66
GUÍA DE LOS ASPECTOS POR CONSIDERAR EN LA PREPARACIÓN DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO . . . . . 67
Fundamentación general . . . . . 68
Marco metodológico . . . . . 69
Organización interna . . . . . 70
Medidas de proyección externa . . . . . 71
PLANEAMIENTO OPERATIVO . . . . . 72



Copyrighted material

CAPÍTULO 4
¿CÓMO TRABAJAR EN GRUPO Y CON GRUPOS? . . . . . 75
EL EQUIPO BASE . . . . . 77
LA ESTRUCTURA DEL EQUIPO Y SU DINÁMICA INTERNA . . . . . 78
La estructura . . . . . 79
Las funciones . . . . . 80
Las relaciones . . . . . 80
La dinámica del equipo . . . . . 81
INTERCONEXIÓN Y PROYECCIÓN HACIA LA COMUNIDAD . . . . . 83
LA REUNIÓN DEL EQUIPO . . . . . 84
LA CONDUCTA EN LA REUNIÓN . . . . . 85
TIPOS DE REUNIÓN . . . . . 87
CONSIDERACIONES SOBRE EL LIDERAZGO Y EL GRUPO . . . . . 89
EL TRABAJO CON GRUPOS COMUNITARIOS . . . . . 91
LAS TÉCNICAS GRUPALES . . . . . 94

CAPÍTULO 5
¿CÓMO APLICAR EL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO? . . . . . 99
MOMENTOS DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO . . . . . 101
OPERACIONES DEL PROCESO GENERAL DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO . . . . . 104
TÉCNICAS APLICABLES A LAS DIFERENTES OPERACIONES DEL DIAGNÓSTICO . . . . . 105
La descripción de la realidad comunitaria . . . . . 105
La percepción de la población sobre su situación y sus problemas . . . . . 109
La interpretación de las causas . . . . . 110
El análisis de las alternativas . . . . . 112
El ajuste de necesidades y posibilidades . . . . . 113
ALGUNAS RECOMENDACIONES FINALES . . . . . 115

ANEXO
PRINCIPALES TÉCNICAS APLICABLES AL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO . . . . . 117

*BIBLIOGRAFÍA* . . . . . 137



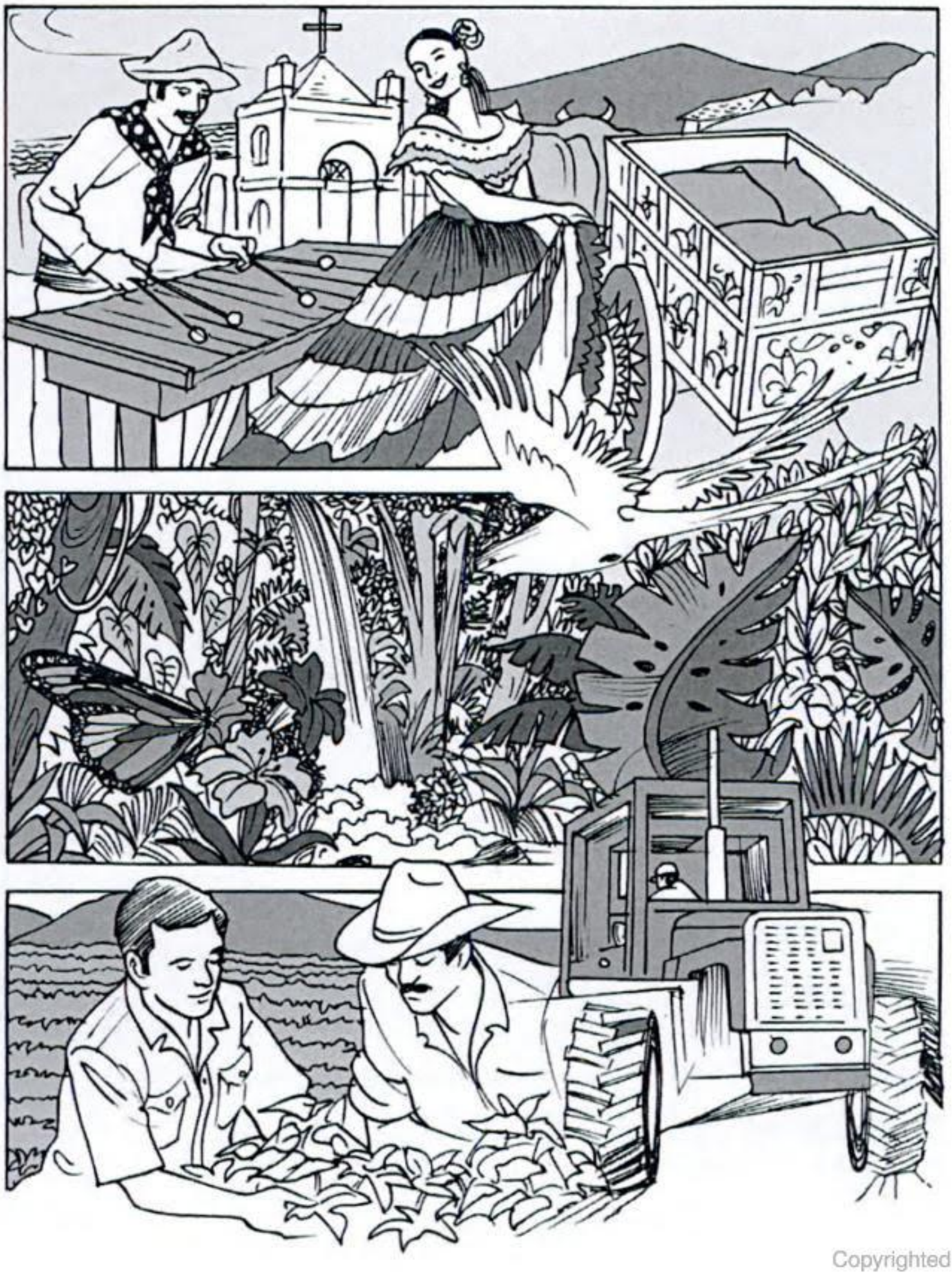
Copyrighted material

# EL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Copyrighted material

Capítulo 1

# ¿Qué es el desarrollo sustentable?



Copyrighted material

## LA COMPRENSIÓN DEL DESARROLLO

¿Qué es el desarrollo? Esta idea parece simple pero a lo largo del tiempo ha tenido más de una interpretación. Cuando pensamos en *desarrollo* pensamos en *progreso*. Es decir, en el mejoramiento constante de las condiciones materiales de la sociedad humana, o de lo que hoy entendemos como *civilización*.

La identificación de la idea de *desarrollo* con la de progreso material tuvo su origen en el impacto acelerado en la vida cotidiana de los logros de la ciencia y la tecnología a partir de la Revolución Industrial, iniciada a fines del siglo XVIII en Inglaterra y expandida a Europa continental y a los Estados Unidos. Es indudable que el salto producido desde entonces en la sociedad ha sido vertiginoso. Los cambios en nuestra vida diaria son mucho más rápidos en la medida que avanza el tiempo, como lo demuestra la historia de las últimas décadas con la Era Digital. De la invención del aeroplano hemos pasado, en un pestañear de ojos, a la nave interplanetaria; del intrépido cruce del Atlántico en una frágil avioneta, a los primeros hombres alunizando en nuestro remoto satélite. Desde nuestra pantalla a color hemos observado por vez primera cómo es realmente el planeta que habitamos. Parecen hechos técnicamente muy distantes y, sin embargo, han podido ser presenciados en el transcurso de la vida de un solo hombre.



Copyrighted material

En un fragmento insignificante del milenario tiempo de la historia humana, hemos avanzado del descubrimiento de la electricidad al de la energía nuclear, y el artificio atómico que hemos fabricado nos ha llenado a todos de pavor e incertidumbre. Tenemos la impresión de que en unas pocas generaciones la humanidad ha cambiado más que durante los milenios precedentes. Se ha transformado nuestra noción del tiempo, del espacio y hemos cambiado nosotros mismos. Hoy no podríamos concebir la existencia cotidiana sin el avión, el automóvil, la radio, la televisión, el teléfono o las computadoras, por solo citar unos pocos ejemplos de los artefactos que la tecnología nos ha regalado en el siglo XX.

Los nuevos aparatos, instrumentos y herramientas del mundo moderno no solo han cambiado la configuración de nuestra casa, de nuestros hábitos de vida, sino también la fisonomía misma de la tierra, este hogar común que todos compartimos. Sobrevolando cualquiera de nuestros países vemos ahora cuadriculadas y uniformes plantaciones donde antes habían tupidos y sonoros bosques, observamos lagos artificiales que antes no existían, valles que han desaparecido, autopistas en lugar de senderos y edificios de hormigón y chimeneas humeantes donde habían tranquilas comunidades.

¿Han sido siempre para bien estos cambios? Hace 40 ó 50 años hubiera parecido una pregunta tonta. Hoy, la realidad nos ha hecho llenarnos de dudas sobre los beneficios del desarrollo y ya no nos sentimos tan orgullosos de lo que con la ayuda de la ciencia y la técnica hemos creado. La naturaleza se ha encargado de respondernos con una inquietante alarma ecológica. La sociedad también se ha pronunciado a través de innumerables crisis producidas por el empobrecimiento de la naturaleza. Contaminación ambiental, degradación de suelos, pobreza crítica, son



Copyrighted material

dramáticas nociones que estamos comenzando a tomar en cuenta. ¿Es ese el desarrollo deseable? ¿Constituye la única opción posible?

## IMPACTO DEL DESARROLLO EN LAS COMUNIDADES

El modelo de desarrollo que hoy domina las relaciones económicas y comerciales internacionales –y a lo interno de nuestros países– mide su excelencia exclusivamente por el crecimiento de los indicadores económicos y productivos globales. Sus leyes, regidas por la productividad, la competencia y la eficiencia costo-beneficio, excluyen cualquier otra consideración y pasan por alto la naturaleza, el hombre y su cultura. A la par de las mejoras introducidas por la tecnología, y de información, por el desarrollo de los medios de producción y por la multiplicación de los bienes de consumo y de los servicios, este modelo de desarrollo nos muestra la otra parte de su rostro: el daño ecológico incontrolable e irreversible, el creciente abismo comercial entre países industriales y agrícolas, la profundización de las diferencias sociales en nuestras naciones, y el avance avasallador de patrones culturales ajenos que han llegado a borrar, incluso, la fisonomía de muchos pueblos, regiones y comunidades tradicionales.

En las comunidades campesinas y en las comunidades urbanas marginales, el impacto ha sido más severo. Ciudad y campo son mundos cada vez más diferenciados y desiguales. En los países industriales han desaparecido definitivamente las culturas agrarias tradicionales, que habían logrado cierto equilibrio entre la acción del hombre y su hábitat. En países agrarios, como el nuestro, los sistemas de producción tradicionales y la pequeña propiedad han comenzado a disolverse por la competencia desigual de los nuevos sistemas de



Copyrighted material

producción agroindustriales y agro-exportadores, que han puesto en crisis no solamente los modos de producción y de organización de la familia campesina, sino también su subsistencia misma. El empobrecimiento de la población campesina, la pérdida de la seguridad alimentaria, el creciente éxodo hacia las ciudades y el crecimiento descomunal de sus áreas periféricas y marginales a expensas del campo, son síntomas inquietantes que afectan, en mayor o menor medida, a todos los países en vías de desarrollo y, en nuestro caso particular, influyen en el equilibrio general de que había gozado nuestra sociedad hasta el presente. A la alarma natural se une la inquietante alarma social.

No es objetivo de este manual abundar en estadísticas e indicadores que tipifican nuestra situación actual en estos aspectos negativos, por demás evidentes. Y si bien Costa Rica, por sus índices de desarrollo humano, no constituye un caso crítico en la región, el lector podrá consultar en los diferentes informes del Estado de la Nación, así como en varios estudios recientes sobre la situación del campo y la marginalidad urbana, los indicadores que tipifican que nuestro país no está exento de estas tendencias que apuntan hacia el desequilibrio entre la ciudad y el campo, y hacia el creciente deterioro ambiental. A manera de ejemplo, la población agrícola activa decreció de un 66% en los años 40 a un 33% en la década de los 90 y los bosques se redujeron de un 56,3% existentes en 1960 a 22,3% en 1990 (*Estado de la Nación*, 1994, p. 5).

## EL COMPONENTE ECOLÓGICO

No se trata de que nos preguntemos si es viable o no un modelo de desarrollo diferente, un "otro desarrollo" sin ese alto costo ecológico, social y cultural, sino de comprender que más que una utopía es la única alternativa posible para



Copyrighted material

la supervivencia de la especie humana sobre la Tierra. Con nuestra acción irresponsable y desmedida estamos socavando rápidamente los cimientos de nuestra casa común, la naturaleza, y si no ponemos freno el techo se nos vendrá encima tarde o temprano. En muy pocos años hemos extraído de las entrañas del planeta las sustancias que con paciencia milenaria la madre naturaleza había sepultado en su interior para construir laboriosamente la superficie habitable que originó la vida. Los hombres no solo hemos hecho arder esas sustancias tóxicas, contaminando la atmósfera que respiramos, sino que –es lo peor– hemos derivado de ellas productos químicos que envenenan ríos y mares, y cuyos efectos contaminantes se mantiene durante decenas y hasta cientos de años. Estamos talando los bosques que oxigenan nuestro aire, estamos secando los arroyos y manantiales que nos dan de beber y hemos empobrecido la fertilidad del suelo que nos nutre y alimenta.

La solución a tamaño problema comenzó a entreverse hace muy pocos años y ha sido formulada por la comunidad internacional en numerosos foros políticos y científicos con el nombre de **desarrollo sostenible** o **desarrollo sustentable,** término, este último, que preferimos emplear en el presente texto.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) lo define como: "...un proceso continuo e integral, que reúne componentes y dimensiones del desarrollo de las sociedades y de las personas, en los que resulta central la generación de capacidades de, por y para la gente, con las que la equidad se acreciente para las actuales y futuras generaciones" (1994).

La intención que animó originalmente este concepto fue ponerle freno al efecto de *boomerang*, de rebote, que crea sobre la propia humanidad un modelo de desarrollo sin compromiso ni conciencia ambiental. Su objetivo consiste



Copyrighted material

no en negar el desarrollo material, sino buscar una alternativa en armonía con el medio ambiente mediante la aplicación de tecnologías generosas con la naturaleza, que permitan nuestra subsistencia digna, pero que –al mismo tiempo– dejen abiertos espacios y condiciones para la supervivencia de las generaciones que no han nacido todavía.

Pensar en la posibilidad y en la necesidad de un desarrollo sustentable significa, por tanto, adoptar una nueva mentalidad en nuestra relación con la naturaleza y superar una tradición negativa que ha caracterizado a nuestra práctica productiva y –en alguna medida– al propio pensamiento tecnológico, que sitúa al hombre como un factor externo de la naturaleza, como su dominador, y no como parte de ella. Se trata de lograr la coexistencia entre lo que el hombre ha creado con su ingenio y laboriosidad, y lo que la naturaleza nos ha legado.

El medio rural es, por excelencia, el albergue de la biomasa terrestre, entendida esta como el conjunto de la materia viva –flora y fauna– que constituye el medio natural, es decir, aquel que no ha sido creado por el hombre; y es allí donde es más sensible y determinante la relación conflictiva del hombre con el ambiente. También en el medio rural está parte de la clave para enfrentar el problema y para hacerlo adecuadamente debemos volver los ojos hacía las prácticas de nuestros agricultores y sus agro-sistemas de producción tradicionales y observar como nuestros campesinos, con técnicas generosas del suelo aprendidas de sus abuelos –como la rotación y diversificación de cultivos, su convivencia con bosques originarios, su utilización noble del relieve, entre otras– no solo consiguieron hacer posible esa coexistencia a la que hoy aspiramos, sino también la preservación de la biodiversidad o multiplicidad de especies vivas que caracteriza a Costa Rica y que actualmente corre un serio riesgo de desaparición.



Copyrighted material

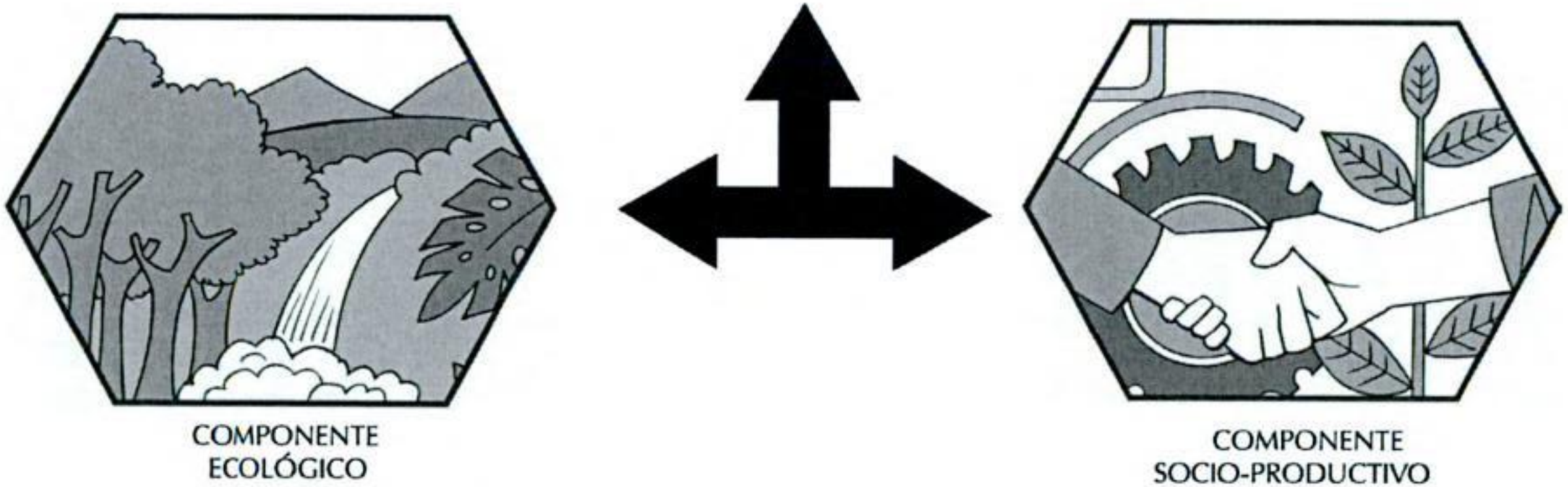



FIGURA 1. **Componentes del desarrollo sustentable.**



Copyrighted material

## EL COMPONENTE SOCIO-PRODUCTIVO

Tomar en consideración únicamente el componente natural o bio-agrario del desarrollo no ha resultado, sin embargo, suficiente para asegurar que éste sea realmente sustentable. De hecho, no puede existir desarrollo sustentable sin sustentación social. Pueden haber, es cierto, iniciativas de desarrollo, pero la permanencia de sus efectos y logros depende de que todos los grupos humanos y sociales asuman en común los nuevos retos y tareas, y de –sobre todo– que los beneficios del desarrollo sean colectivamente compartidos.

¿Puede sostenerse socialmente un modelo de desarrollo que enriquezca a unos y empobrezca a otros? ¿Que incremente el nivel de vida de unos sectores y depaupere el de los restantes? Obviamente, no.

Cuando hablamos de un concepto tan amplio como "desarrollo sustentable", estamos aludiendo a dos términos cuya realidad es diferente en unos países y en otros. La polución atmosférica, el recalentamiento de la superficie terrestre, la fractura de la capa de ozono, son realidades que nos afectan y competen por igual independientemente del país en que se viva. Sin embargo, aunque los países industrializados han resuelto la parte sustantiva del problema –el desarrollo– para los países que no gozamos a plenitud de sus beneficios sociales y económicos, este desarrollo continúa siendo una aspiración cada vez más difícil de alcanzar. En los primeros –resueltos los grandes problemas sociales– el tema ecológico ha pasado al primer orden de preocupación, para nosotros lo social, la pobreza, sigue siendo el principal problema que nos aqueja.

No nos es posible ignorar, entonces, la relación existente entre fenómenos ecológicos como la explotación intensiva del suelo o la tala y quema de bosques, y fenómenos socia-



Copyrighted material

les como la presión de las poblaciones sobre los alimentos, el crecimiento demográfico y otros. Los primeros ecologistas ponían de un lado a la naturaleza y del otro a la sociedad. Trazaban una línea divisoria entre el hombre como ser biológico y el hombre como ser social. O se estudiaba una cosa, o la otra, jamás ambas en su interrelación. Esa distinción nos ha impedido ver la relación que han tenido las sociedades, sus modos de organización, sus instituciones sociales, políticas y religiosas, sus técnicas de producción, su mundo material creado, con el entorno natural en que surgieron y que de cierto modo las condicionó o, al menos, le otorgó perfiles específicos. Pero también nos ha impedido comprender que, en sentido inverso, esas instituciones y modos de producción, esa materialidad por nosotros creada y los valores a ella asociados, han condicionado un tipo de relación específica de cada sociedad o grupo humano con la naturaleza, que puede ser respetuoso o depredador, como es el caso de las sociedades tradicionales o de las sociedades industriales, respectivamente.

En el caso de Costa Rica, esta cuestión tiene una importancia singular porque todo nuestro modelo de desarrollo democrático y civilista, sustentado en un equilibrio social relativo y en una igualdad de oportunidades conseguidos en el pasado, tiene su origen en la sociedad campesina tradicional y en el peso decisivo que en ella ha tenido, a diferencia de otros países vecinos, el modo de producción familiar campesino. Sus singularidades han sido bastante estudiadas y no nos caben dudas de que han constituido por mucho tiempo el sostenimiento natural y social de la sociedad costarricense, amenazada ahora, en ambos aspectos, por los nuevos modelos de desarrollo conformados a lo externo de la nación.

Lo anterior viene a tono con lo señalado por el primer informe del *Estado de la Nación* cuando reconoce: "...el sector agropecuario es todavía una de las principales fuentes



Copyrighted material

generadoras del PIB*, lo que dice de la vitalidad del modelo agroproductor. Sin embargo, este encierra en sí mismo una debilidad, pues se basa en el empleo de subsidios e incentivos para aumentar la producción. Asimismo, no se han tomado en cuenta las potencialidades y limitaciones agroecológicas de los recursos naturales; peor aún, el desarrollo nacional ha sido alcanzado, en buena parte, a expensas de esos recursos" (1994, p. 7).

Y más adelante agrega: "Es indudable que los satisfactorios índices de bienestar social alcanzados no pueden ocultar que las diferencias socio-económicas entre los diversos estratos de la población tienden a aumentar, lo que se expresa de diferentes maneras" (1994, p. 10).

No nos podremos apropiar auténticamente de los aportes del desarrollo moderno si ese desarrollo no es equitativo y si ese empeño no cuenta con el consenso de todos los sectores sociales que nos conforman, y ese consenso no se puede conseguir mediante fórmulas de modernización que excluyen a sectores mayoritarios, mucho menos cuando esos sectores –como el rural– han sido la base histórica de nuestra democracia. El logro de un modelo de desarrollo incluyente del sector rural, que brinde oportunidades a todos los pobladores de beneficiarse de ese desarrollo, es entonces una necesidad para la sustentación social del desarrollo y para la propia perdurabilidad y mejoramiento futuro de nuestro modelo político.

## EL COMPONENTE CULTURAL

El factor cultural es el tercer vértice que conforma el triángulo del desarrollo sustentable. Constituye, junto con los factores ecológicos y los factores socio-productivos, las

---

* Producto Interno Bruto, término que sirve para medir el valor total de la producción de un país durante un periodo determinado. N. del A.



Copyrighted material

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

Entre los recursos culturales con que cuenta una comunidad en su práctica diaria, hay muchos que vienen de su cultura autóctona, son recursos que definen los rasgos esenciales que la diferencian de otros modos de ser culturales, pero también hay otros recursos provenientes de otras culturas de los que la comunidad se ha ido apropiando en otros momentos históricos y ha ido adaptando como propios a sus necesidades y características. Existen, en cambio, otros elementos culturales que no son producto de una apropiación consciente, de una decisión propia de la comunidad, sino que han sido impuestos por otra cultura dominante o hegemónica, ya se trate de un modelo de producción, una hamburguesa o el contenido de un juego electrónico para emplear el tiempo libre.

Como ha señalado el célebre etnólogo y antropólogo mexicano Guillermo Bonfil (1991, p. 106), la dinámica entre estos tres elementos –lo propio, lo apropiado y lo impuesto– y su manera de estar presente en cada comunidad o pueblo es lo que define su problemática cultural y su proyecto de desarrollo humano. Tal vez el cuadro que sigue nos permita comprender mejor estas ideas de Bonfil:

| **RECURSOS CULTURALES** | **DECISIONES** | |
|---|---|---|
| | **PROPIAS** | **AJENAS** |
| **PROPIOS** | • *cultura autónoma* | • *cultura enajenada* |
| **AJENOS** | • *cultura apropiada* | • *cultura impuesta* |



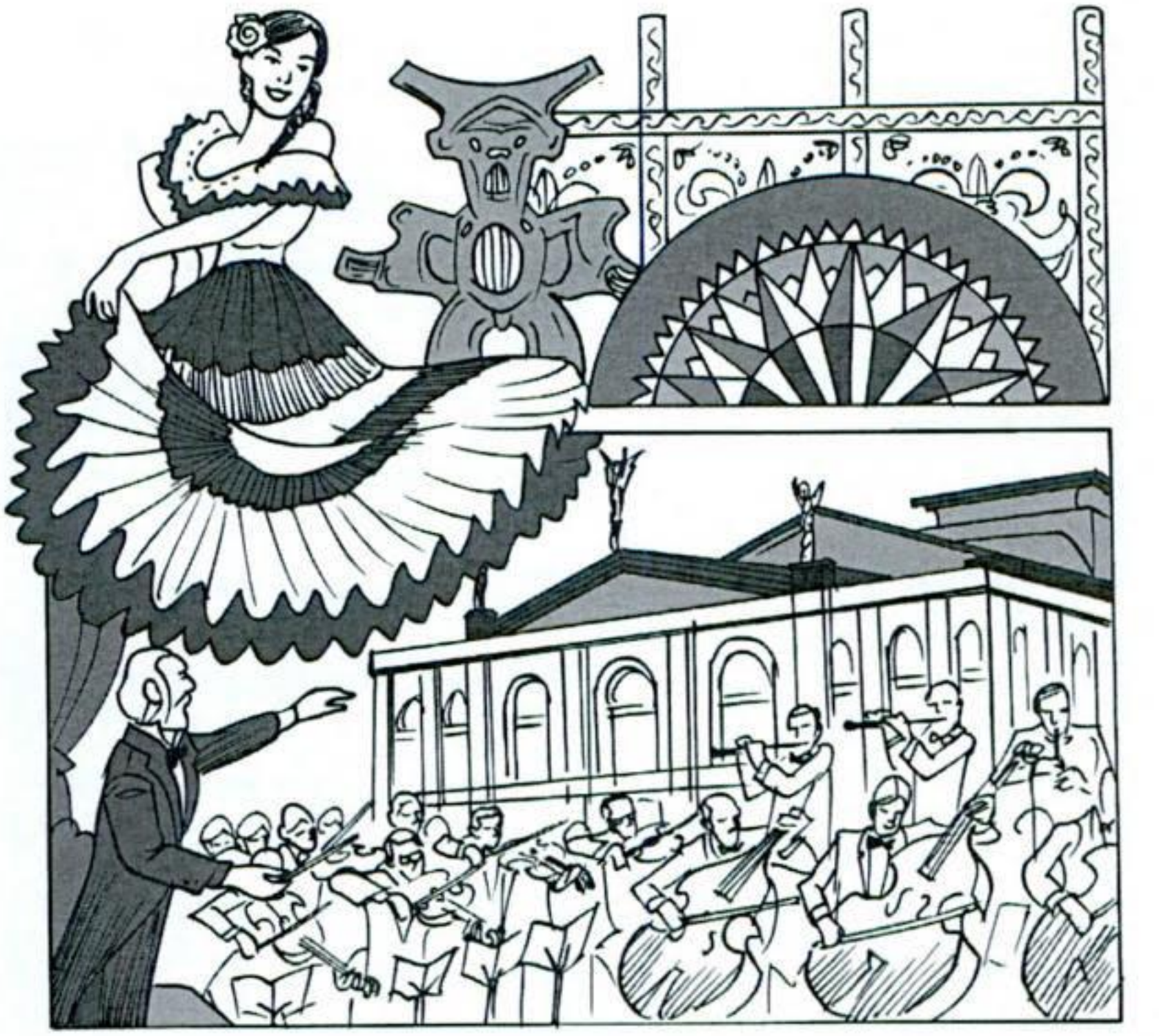
Copyrighted material

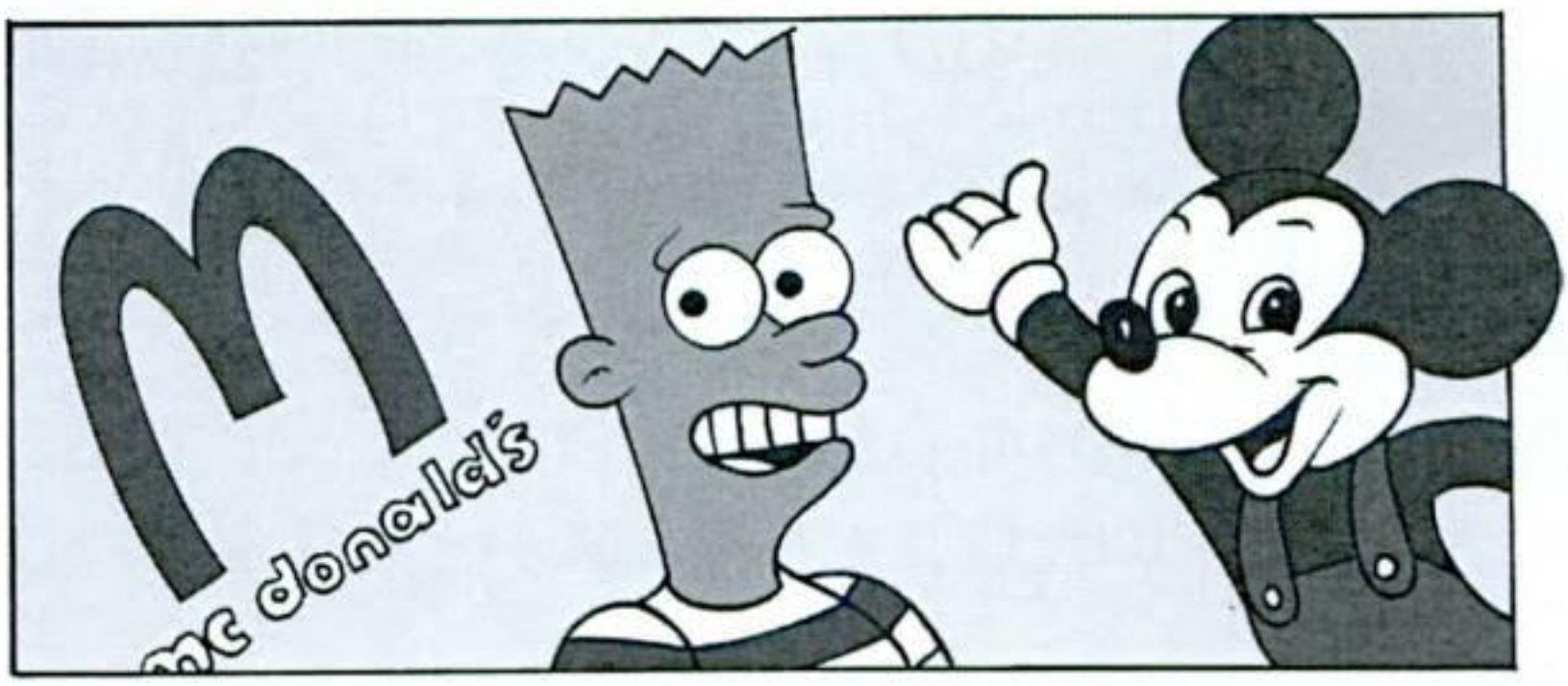
En la primera columna están los recursos culturales, que son, como dice este autor, el conjunto de elementos de una cultura que es necesario poner en juego para definir un propósito social y alcanzarlo. Esos recursos pueden ser propios, generados por la misma cultura de un pueblo, o ajenos, provenientes de otra cultura diferente. En la segunda columna están las decisiones de una sociedad o grupo sobre esos recursos, las cuales también pueden ser propias o autónomas, o ajenas e impuestas desde fuera. El cruce de estas variables genera los cuatro modelos o tendencias culturales que pueden caracterizar a una sociedad o grupo determinado: el de una cultura autónoma, el de una cultura apropiada, el de una cultura enajenada y el de una cultura impuesta.

Cuando estamos frente a una comunidad donde casi todos sus recursos culturales esenciales han sido impuestos por patrones y modelos de vida ajenos, estamos frente a un proceso de pérdida de la identidad y, con ello, de su propia singularidad como pueblo. Es el caso de una cultura enajenada que ha perdido el control sobre su propio destino y una pérdida de sus recursos culturales que son sustituidos por recursos y modelos impuestos. En un mundo cada vez más globalizado sería ingenuo pensar en la supervivencia de un modelo de cultura autónoma "pura"; pero si somos capaces de preservar nuestros recursos culturales definitorios y, al mismo tiempo, apropiarnos conscientemente de los recursos válidos que ofrecen otras culturas y encauzarlos en el sentido de nuestra identidad y nuestras necesidades sociales, estamos construyendo una comunidad vigorosa, afirmada en su raíces, actualizada en el presente y capaz de ingresar en el futuro con su rostro propio. Ese es el tipo de comunidad que reclama la Costa Rica del siglo XXI.



Copyrighted material






**Cultura propia, cultura apropiada y cultura impuesta.**

El desarrollo tiene, por tanto, un componente cultural sin cuya consideración ninguna comunidad puede transitar armónicamente a un estadio de desarrollo cualitativamente superior. Detrás de las estadísticas y los porcentajes que suelen indicar los desarrollos, se esconden muchas realidades de pérdida de la identidad cultural, y de los valores éticos y morales de una cultura, que no puede ser registrada por indicadores numéricos



Copyrighted material

pero que se refleja, a la larga, en la salud y en la coherencia general de una sociedad, es decir: en su *calidad de vida*, entendida como ese desarrollo integral y multidimensional que propone el PNUD. Ese tipo de sociedad que aspiramos alcanzar en nuestras comunidades menos favorecidas solo puede lograrse en una estrategia de desarrollo que combine estos tres factores: un *nivel de vida* material más elevado que considere el respeto a un *estilo de vida* o cultura propios, que en lo esencial preserve nuestros valores y nos permita alcanzar una *calidad de vida* superior tanto en lo humano y espiritual como en lo ecológico y lo material.

Para que este modelo sea viable es necesario tomar en cuenta en toda iniciativa de desarrollo sustentable el factor natural, junto al factor social y al factor cultural y desarrollar soluciones integrales que impliquen y armonicen estos tres componentes, de un modo que puede ilustrarse en la fórmula que sigue:

MEJORAMIENTO DEL NIVEL DE VIDA + PRESERVACION DEL MEDIOAMBIENTE Y DEL ESTILO DE VIDA DE LA COMUNIDAD = MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA Y DESARROLLO SUSTENTABLE.

## DESARROLLO SUSTENTABLE Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

Ninguna voluntad o iniciativa externa puede por sí sola dar respuesta integral a los complejos retos que plantea el desarrollo comunitario en nuestros días. Es la propia población organizada la que tiene que tomar conocimiento de sus problemas, generar soluciones y elegir alternativas según sus características y posibilidades, es decir: debe ser la gestora y la conductora de su propio desarrollo. Sin la participación comunitaria nos faltaría la pieza clave que decide el logro de todo lo que hemos analizado.



Copyrighted material

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

Conviene, por tanto, aplicar el principio sistémico en la concepción y la evaluación del diagnóstico que pretendamos, cuidando que éste se ajuste a los requisitos que rigen toda investigación sistemática y a los sistemas en general:

### PRINCIPIOS DE LA TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS APLICADA AL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

- **Equifinalidad**: que todas las acciones del diagnóstico participativo contribuyan por caminos diferentes al logro de los mismos objetivos.
- **Estabilidad**: frente a la influencia de factores externos, determinada por la capacidad del diagnóstico de prever riesgos y dificultades.
- **Adaptabilidad**: al cambio. Capacidad de ajuste y rectificación integral del diagnóstico por la aparición de nuevas circunstancias no previstas.
- **Eficiencia**: logro de las metas con un mínimo de recursos y en un mínimo de tiempo. No debe confundirse con la eficacia que se mide solo por la capacidad de lograr las metas.
- **Sinergia**: que el conjunto de los componentes del diagnóstico ofrezca siempre un resultado superior al de cada uno por separado, o dicho de otro modo: que un componente no puede alcanzar por sí solo el resultado del conjunto.
- **Retroalimentación**: capacidad del diagnóstico diseñado para recibir información que pueda mejorar cada una de sus partes.



Copyrighted material

## LA FUNCIÓN DINÁMICA

La **función dinámica** es propia de un tipo de diagnóstico que tiene por finalidad ser algo más que un medio de conocimiento o un tipo de estudio, ya que busca ser un instrumento para la acción y *una forma de acción en sí mismo*. Su dinámica está en su capacidad de desarrollar técnicas y procedimientos que involucren de modo activo a la población y que sean capaces de generar propuestas de desarrollo y, al mismo tiempo, contribuya al autodesarrollo de los participantes y de su realidad. Según esta función el diagnóstico participativo es el nexo o el camino entre la realidad actual y la realidad que se pretende construir, entre el *cómo es* del presente y el *cómo debe ser* el mañana. El modo, el *cómo hacerlo* nos lo proporciona el diagnóstico participativo.

Ahora bien, *¿cuáles son entonces los objetivos específicos del diagnóstico participativo?* Es una pregunta clave, pues de ella derivaremos, en definitiva, su metodología específica, o sea, ese *cómo hacerlo*. Trataremos de organizarlos en un orden lógico, en el cual cada objetivo es una consecuencia del anterior, es decir comporta una hipótesis de causalidad.

**OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO**

- El autoconocimiento de la realidad local
- La concientización de sus pobladores
- La dinamización de la sociedad o del grupo
- La organización para la acción transformadora
- El desarrollo integral o desarrollo sustentable



Copyrighted material

## EJES DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Como puede observarse, el logro de cada objetivo nos permitirá tener creadas las condiciones para alcanzar el objetivo siguiente, hasta llegar a nuestra meta final que es la transformación sustentable de la realidad de las comunidades rurales y marginales, la cual hoy definimos como problemática e imperfecta.

Si analizamos los contenidos esenciales de estos objetivos, nos damos cuenta también de que se organizan en torno a tres ejes, que constituyen las nociones claves del diagnóstico participativo y que lo diferencian de otros tipos de diagnósticos. Estos ejes son:

- **El autoconocimento de la realidad por parte de sus pobladores**
- **La organización consciente de la comunidad**
- **La transformación sustentable de la realidad local**

### EL AUTOCONOCIMIENTO DE LA REALIDAD

La realidad que envuelve y afecta a una comunidad o grupo de personas no siempre es conocida y entendida de igual modo por todos los pobladores. De hecho, no todos tienen una misma relación con esa realidad y, por lo general, no se está plenamente consciente de la naturaleza y el origen de los problemas del presente que impiden al colectivo realizar sus aspiraciones y alcanzar la calidad de vida por todos deseada. Es frecuente percibir actitudes conformistas en una comunidad en que se reflejan juicios como: "así son las cosas", "qué le vamos a hacer", "siempre será igual", y otros por estilo, detrás de los cuales encontramos



Copyrighted material

la falta de hábito de reflexión crítica acerca del mundo que nos rodea, que nos pueda proveer de explicaciones y soluciones a sus distintos problemas.

Es, precisamente, la capacidad de identificación por parte de una comunidad de los problemas que comporta su realidad y la determinación de sus causas, lo que diferencia a una *comunidad consciente* de otras que no han alcanzado ese nivel de autoconocimiento.

La *comunidad consciente* es el tipo de comunidad que persigue formar el diagnóstico participativo. El conocimiento crítico de los de los problemas y de los factores que los originan es el punto de partida para el desarrollo de una *inteligencia social*, que no es otra cosa que esa capacidad de razonar en colectivo sobre su realidad. Al preguntarse por ella, por qué los problemas son así, cuáles son sus causas, la comunidad se puede preguntar también cómo enfrentarlos y resolverlos, y de ese modo empieza a generar soluciones que la harán superar los problemas del presente. Es decir, la comunidad pone a funcionar sus capacidades y potencialidades mediante la *creatividad colectiva*.

## LA ORGANIZACIÓN DE LA POBLACIÓN

Una comunidad inteligente y creativa, en el sentido expresado, no puede canalizar sus capacidades si no cuenta con formas de organización social capaces de desarrollar proyectos de autogestión y con herramientas e instrumentos para llevar a vías de hecho sus objetivos y metas concretas. Es cierto que la familia es el núcleo organizativo básico de la sociedad y que sus miembros son la población objetivo del desarrollo en este campo. Pero el individuo y su familia son apenas las células del cuerpo social y productivo de la comunidad. Sus problemas son también los problemas de



Copyrighted material

otros individuos y familias, y la solución de los problemas generales tienen que contar con el concurso del vecino y de la comunidad.

Este esfuerzo conjunto de todos los pobladores requiere de una articulación que se refleja en la existencia de *estructuras sociales estables* de tipo participativo y democráticas, que se conviertan en el instrumento de su autodesarrollo. La capacidad de una comunidad para alcanzar metas sociales comunes puede valorarse por el grado y calidad de estructuras sociales representativas de todos los intereses colectivos a su interior y por el nivel de articulación y diálogo entre éstas.

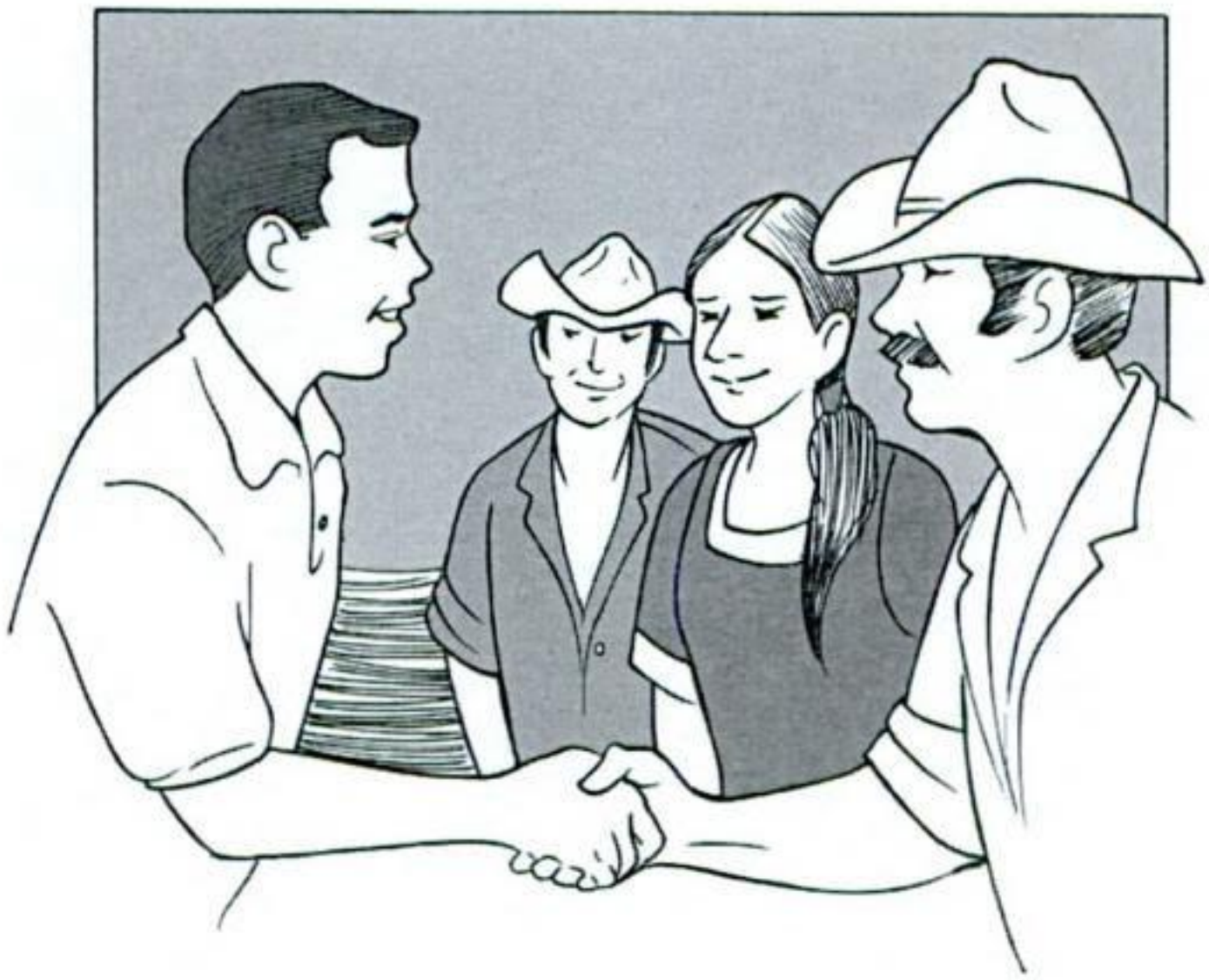
La articulación comunitaria no es solo el consenso sobre el conjunto de las aspiraciones comunes por parte de cada poblador, sino su materialización en organizaciones, asociaciones y proyectos con la representatividad y estabilidad necesarias para revertirlas en acciones de cambio. Se requiere, por tanto, de una *comunidad colectivizada*. No todo colectivo está necesariamente colectivizado. Eso sucede solo cuando la acción de cada miembro o de los grupos se orientan hacia fines comunes, cuando son capaces de coordinar las acciones y tienen los canales de comunicación necesarios para ello.

## LA ACCIÓN SOCIAL TRANSFORMADORA

Una comunidad consciente y colectivizada es ya una *comunidad en desarrollo*, pues a través de sus organizaciones e instituciones participativas va construyendo con el concurso de todos sus miembros los peldaños que la harán ir ascendiendo a lo que podríamos llamar su *utopía* o ideal de futuro.



Copyrighted material



La utopía, el tipo de realidad soñada, puede tener muchas denominaciones. Aquí la llamamos, por ejemplo, *Desarrollo Local Sustentable*, como el ideal de futuro local que armonice a lo interno y entre ellos la naturaleza, la sociedad y la cultura. Toda utopía tiene un gran componente subjetivo y tal vez sean construidas para no ser alcanzadas jamás, pues la utopía de hoy no será la utopía del mañana. Es como el horizonte que nunca alcanza. Lo importante es comprender que cuando alcancemos ese punto que hoy avizoramos como un anhelo casi inalcanzable, el horizonte será distinto, igual de amplio, con sus nuevos problemas e interrogantes; pero habremos dejado atrás, hecho pasado, aquellos problemas que hoy nos impiden avanzar hacia nuestras metas.

## DEFINICIÓN DE DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Aunque todas las definiciones resultan siempre más incompletas que la realidad a la que se refieren, con lo expuesto hasta aquí estamos en condiciones de ensayar, para nuestros fines, una propuesta de definición más abarcadora del diagnóstico participativo, que involucre los elementos sustantivos anteriormente analizados:



Copyrighted material

El diagnóstico participativo es el proceso y la metodología que mediante la participación conciente de la comunidad se dirige al autoconocimento de su realidad y a la organización de sus pobladores en estructuras sociales representativas y estables para emprender su acción transformadora y alcanzar el desarrollo sustentable.

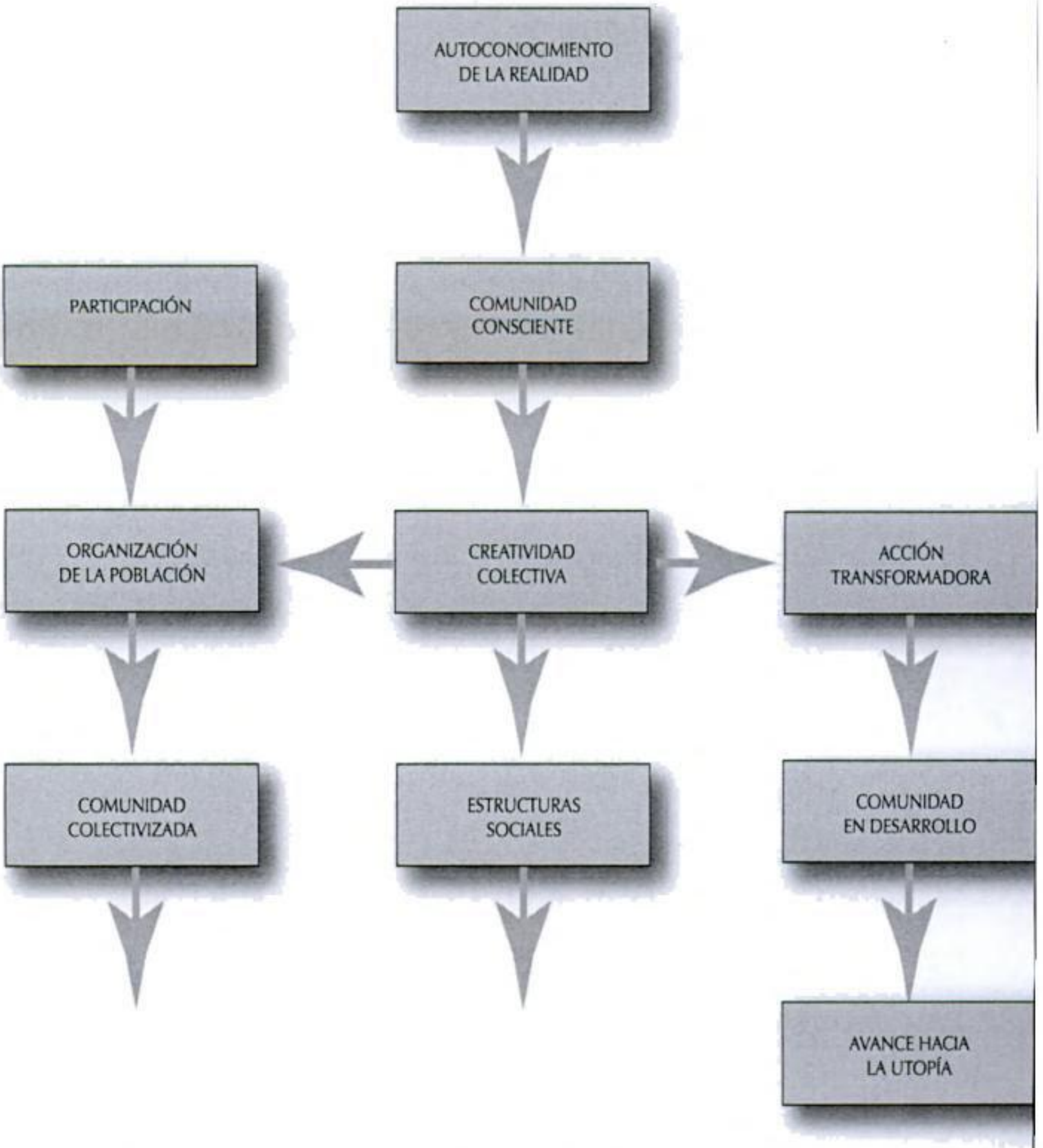



FIGURA 2. **Componentes del diagnóstico participativo.**



Copyrighted material

## LA SITUACIÓN PARTICIPATIVA

Ahora bien: *¿cómo lograr una situación participativa?, ¿cómo hacer que la población entienda y se involucre en nuestra iniciativa?*

Todos sabemos que es más fácil hablar de la necesidad o importancia de la participación que lograr una participación real de la comunidad. La preocupación es justificada cuando sabemos, por experiencia, que lograr una participación efectiva de las personas en cualquier proceso de desarrollo es harto difícil y, en ocasiones, imposible. Seguramente, muchos promotores comunitarios han experimentado frustración y desaliento al chocar contra la indisposición o el desinterés de una comunidad hacia las iniciativas participativas que intentan promover. La paradoja nos llena de incertidumbre cuando las más de las veces estas situaciones se producen en comunidades en un estado general de desarrollo muy crítico. ¿Será que quieren continuar en ese estado?, nos preguntamos y culpamos a la gente. La paradoja no es tal, pues la baja situación participativa se produce, por lo general, en comunidades con poca articulación social y con poca conciencia crítica de sus problemas. Si fuera de otro modo, ya seguramente hubieran superado éstos.

La disposición negativa hacia el diagnóstico participativo puede ser más sensible si esa comunidad ha sido objeto anteriormente de proyectos fallidos de desarrollo, que no solo han frustrado las expectativas de la comunidad, sino que también, es posible, han creado nuevos problemas a los pobladores. En estos casos, el reto es mayor y, al decidirse una comunidad como espacio de la acción diagnóstica, conviene, como primer paso, estudiar estos antecedentes negativos y evaluar en qué medida han condicionado una "percepción negativa" de la población hacia nuevas iniciativas de desarrollo.



Copyrighted material

## ESTRATEGIAS DE PARTICIPACIÓN

Toda comunidad debe preparar su potencial de participación y fomentar los espacios que la hagan posible. Crear una situación participativa es un proceso complejo que tiene que ver con la formación de un clima subjetivo favorable al diagnóstico y con la preparación práctica de la población para asumir las operaciones que conlleva. Requiere, por tanto, de varias condiciones previas antes de entrar a considerar la acción diagnóstica propiamente dicha. En consecuencia, muchas de las acciones preliminares no irán dirigidas a la obtención directa de información, sino a crear una situación de participación para que el proceso pueda desenvolverse del modo adecuado. Los pasos que conlleva esta estrategia no tienen que obedecer por fuerza a un orden lineal o cronológico preestablecido. Antes bien, pueden verificarse de modo simultáneo, escalonado, o comenzar con uno u otro aspecto para "romper el hielo" en la fase preparatoria de la comunidad. Lo que si es forzoso, para favorecer el éxito del desarrollo ulterior del diagnóstico, es tomar en consideración los aspectos necesarios para hacer efectiva una estrategia participativa, a saber: *la información y sensibilización de la población, la convocatoria social necesaria, la dinamización de la vida comunitaria y la formación de los recursos humanos para el diagnóstico.*

**ESTRATEGIAS DE PARTICIPACIÓN**

- **Información-sensibilización de la población**
- **Convocatoria social**
- **Dinamización de la comunidad**
- **Articulación social**
- **Formación para el diagnóstico**



Copyrighted material

## INFORMACIÓN-SENSIBILIZACIÓN

El primer paso es crear una atmósfera de información y de sensibilización generalizada en la población acerca del diagnóstico de lo que pretendemos hacer, de su importancia y de sus fines. La comunidad necesita saber y estar sensible sobre lo que es el diagnóstico participativo, lo que se espera de ella y lo que ella puede esperar del diagnóstico; qué organización u organizaciones lo promueven; cuáles son sus fines, etc. Para ello pueden utilizarse los medios de comunicación social al alcance (prensa, radio, TV, impresos, vídeos, entre otros) así como actividades más dirigidas, sobre todo a sectores o grupos claves, o aquellos que requieran de una mayor información o sensibilización, según sea el caso.

## CONVOCATORIA SOCIAL

Se impone convocar, en torno a los objetivos del diagnóstico, a todas aquellas organizaciones, asociaciones y grupos activos dentro del área de acción del diagnóstico y de las que se espera una participación directa o indirecta. Es conveniente no marginar de la acción a ningún tipo de organización por irrelevante que parezca a primera vista, sin tener comprobados elementos de juicio sobre su impacto real o posibilidades potenciales. Debe tenerse en cuenta que el diagnóstico participativo es un proceso integrador, donde se involucran grupos comunitarios de diferentes proyecciones, ideología o finalidades, pero que converjan en el objetivo común del desarrollo humano de la comunidad.

Son importantes también las instituciones sectoriales, públicas o privadas, que se ocupan de áreas sensibles en el desarrollo comunitario (salud, transporte, educación, etc.). Con ellas deben realizarse las coordinaciones interinstitucionales pertinentes, sin perder de vista que no se trata de la acción de uno u otro ministerio, o de una acción gubernamental o



Copyrighted material

social exclusivamente, sino de una acción integral en correspondencia con los resultados integrales que persigue.

La convocatoria ha de ser, por tanto, social –organizaciones, asociaciones y grupos de la población– e institucional –organismos, ministerios, instituciones públicas– y en sus modalidades pueden ser amplias y restringidas. Amplias, convocando a todas las organizaciones y grupos de la comunidad cuando las circunstancias lo aconsejen. Restringidas, cuando sea conveniente tratar por separado o de modo selectivo a algunos de ellos. En la metodología deben combinarse ambos tipos de convocatorias, pues si bien es cierto que la primera tiene un impacto social de mayor alcance y una plataforma democrática más visible, no es menos cierto que la segunda permite un convencimiento y un compromiso más profundo de las organizaciones o grupos de acuerdo a su tipicidad y características. Por otro lado, permite ir articulando gradualmente a los objetivos comunes, aquellos grupos de motivaciones y percepciones iniciales no coincidentes –ejemplo, jornaleros y patronos– o que por sus características se apartan de las expectativas de los grupos restantes –organizaciones religiosas, masonerías, etcétera.

## DINAMIZACIÓN DE LA COMUNIDAD

Desarrollar procesos paralelos o añadidos al diagnóstico de animación sociocultural de la comunidad, que contribuyan a fomentar un ambiente social favorable y propicien la cohesión comunitaria mediante el estímulo de su identidad y de actividades de animación de sus espacios de recreación y esparcimiento como parques, canchas, casas de cultura, las propias calles, etcétera.



Copyrighted material

Estas actividades de animación sociocultural pueden ser de tipos muy variados dentro del espectro de lo que llamamos arte y folclore, deportes, educación popular, comunicación social y tiempo libre, y aunque no se relacionan directamente con los fines operativos del diagnóstico, tienen un carácter articulador de mayor alcance que el que habitualmente ofrece el marco de acción de una convocatoria. Muchas de estas iniciativas culturales en su sentido más amplio son, de cierto modo, una anticipación de ese modo de ser integral al que la comunidad aspira.

En el caso de comunidades de bajo nivel de cohesión social o de percepción negativa hacia el diagnóstico o de cualquier forma de injerencia externa, el procedimiento es el único camino para ir ganando la confianza y el compromiso de la población.

## ARTICULACIÓN SOCIAL

El actor del diagnóstico participativo es la propia población. Eso equivale asumir que son sus organizaciones y grupos en torno a los cuales ella se organiza los que están llamados a ser sus verdaderos ejecutores. Dichas organizaciones y grupos deben articularse en pos de esta tarea común. Sin embargo, en la realidad muchos de esos grupos y organizaciones no son suficientemente activos o no tienen la necesaria representatividad para asumir con éxito una empresa de tal envergadura. La problemática de los grupos comunitarios es, por tanto, una problemática crucial en este empeño, a la cual, por su importancia, dedicaremos un análisis pormenorizado más adelante, pero como principio estratégico para el diagnóstico se impone a menudo una acción específica dirigida al fortalecimiento, activación y ampliación, si fuera necesario, de la red de organizaciones de base comunitarias y de sus canales de coordinación.



Copyrighted material

Muchas veces hay sectores o grupos sociales que no están organizados y tal vez sea preciso estimular su organización antes de poner en marcha el diagnóstico. Como se ve, ya con este paso y sin haber activado todavía el diagnóstico participativo, se está favoreciendo el desarrollo de nuevos mecanismos de acción social en la comunidad.

## FORMACIÓN PARA EL DIAGNÓSTICO

Todo lo anterior no sería suficiente si descuidáramos la preparación metodológica y técnica de los equipos y grupos de la comunidad que van a participar activamente en la realización del diagnóstico. En el capítulo siguiente nos ocuparemos más a fondo de este asunto, pero adelantemos como principio que la eficacia del diagnóstico dependerá de la capacidad de esta metodología de permitir su ejecución del modo más descentralizado y participativo posible. El diagnóstico requiere de una red de grupos y personas colaboradores



Copyrighted material

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

**RECURSOS DE LA OBSERVACIÓN PARTICIPANTE**

- El diario o la libreta de apuntes
- Las grabaciones del discurso de la población
- Las plantillas de resumen y sistematización de la información

Las dos primeras consisten en llevar de modo rutinario, bien mediante apuntes, bien mediante su registro en una grabadora, los datos más importantes recogidos por la observación o extraídos del contacto con la población, de modo que no solo se "aseguren" los datos, sino de que estos se registren junto a la circunstancia y el ambiente subjetivo en que se produjeron. Estas constituyen "impresiones" muy valiosas que, por lo general, se pierden cuando el dato se divorcia de la situación en que se produjo.

Las plantillas nos permiten sistematizar los datos en cuadros y tablas del tipo de cruce de variables que nos permiten analizar su regularidad o irregularidad y derivar de su comportamiento conclusiones de tipo general. Ellas son válidas tanto para el registro de datos objetivos obtenidos por el observador (miembros de mayor influencia, ocupación, relación de propiedad, sector de influencia, etc.), como para el registro de actitudes y opiniones de la población (qué piensan del miembro en cuestión, por ocupación, por edades, por género, etc.).



Copyrighted material

## LA INFORMACIÓN DE LA POBLACIÓN

### La entrevista

Preguntar a una persona lo que se quiere saber es el método más simple de obtener información primaria. Es la esencia de lo que técnicamente conocemos como *la entrevista*. Sin embargo, la técnica es más compleja de lo que parece a simple vista y existen numerosos tipos de entrevistas, que varían según las finalidades y objetivos que persigue cada una.

La base de la entrevista es la pregunta y estas pueden ser *cerradas* o *abiertas*, cuando pretendemos obtener una respuesta precisa y puntual sobre un tema entre un número predeterminado de posibilidades o cuando lo que pretendemos es obtener opiniones o vivencias más amplias del entrevistado. Por ejemplo, si queremos obtener un resultado estadístico de cómo valoran los diferentes grupos sociales un programa de televisión, entonces construiremos una pregunta cerrada donde el entrevistado estará obligado a contestar si éste le parece "bueno, regular o malo". Si lo que queremos conocer es por cuáles criterios le parece buena, regular o mala, construiremos por el contrario una pregunta abierta del tipo "¿Qué opina usted de la calidad del programa X?"

A partir de estas preguntas se pueden construir dos tipos de entrevistas: *estructuradas*, cuando las preguntas se organizan en una relación muy estrecha que, de cierto modo, inducen al tipo de respuesta que se quiere, y *no estructuradas* cuando éstas se rigen por un orden en apariencia más libre sin pretender dirigir con exactitud las respuestas. Volviendo al ejemplo anterior, emplearíamos la primera para hacer un estado comparativo muy general entre diferentes programas de televisión; mientras, utilizaríamos la segunda para obtener información más pormenorizada y



Copyrighted material

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

### RÁFAGAS DE PREGUNTAS

Aunque se trata más de una técnica de preguntas, las entrevistas hechas con este procedimiento –que consiste en preguntar tan rápidamente como el entrevistado sea capaz de contestar– impiden la preparación de las respuestas y es apropiada cuando se quiere tener conocimiento de la reacción primaria o "instintiva" de la población acerca de una situación, problema o tema.

### ENTREVISTA GRUPAL

Este método resulta muy apropiado para informar y sensibilizar a la población sobre un problema o una situación. Consiste en reunir un grupo de personas y luego de una breve exposición sobre el tema en cuestión, se aclaran dudas y se formulan preguntas a distintos integrantes del grupo, de modo tal que la información fluya en los dos sentidos. Es muy apropiada para la exposición dirigida a grupos comunitarios sobre los propósitos del diagnóstico participativo y para recoger una primera impresión sobre el efecto de esta iniciativa en la población.

## EL INFORMANTE CLAVE

Mencionamos el concepto de informante como aquella persona portadora de información, en nuestro caso, de la comunidad. La acertada selección de los informantes es cuestión determinante en el logro de una entrevista fructífera. Por lo general, todo miembro de la comunidad es portador de información útil, pero existen integrantes de la comunidad que por su labor en esta o su posición representativa con respecto a la misma son voceros e intérpretes del saber o el sentir del colectivo o de un grupo importante. A cada una de estas personas la catalogamos como un *informante clave*, y constituyen usualmente el objeto preferencial de las entrevistas.



Copyrighted material

Por supuesto, que al arribar por primera vez a una comunidad no nos vamos a encontrar un listado de los informantes claves, a menos que una investigación o diagnóstico previamente realizado los haya registrado como tales. Tal vez ese diagnóstico fue hecho con otros intereses que no reflejan los nuestros o tal vez la situación y las personas han cambiado. En todo caso, es necesario preguntarse siempre quiénes son las personas claves para lo que queremos o necesitamos saber, y su búsqueda y determinación debe ser parte del primer acercamiento global a la realidad de la comunidad.

Existen algunas direcciones hacia las que es provechoso mirar para encontrar estos informantes:

- Profesionales y técnicos que laboran en la comunidad y que tienen experiencia o dominio sobre alguna de las áreas objeto de estudio.
- Líderes de organizaciones o instituciones comunitarias involucradas de un modo u otro en el desarrollo de la comunidad.
- Personas que de un modo profesional o espontáneo se hayan ocupado regularmente del estudio de cuestiones de interés sobre la historia o la realidad de la comunidad.
- Líderes y exponentes naturales de comunidad que sin ocupar cargos o tener reconocimiento institucional son portadores de criterios representativos de grupos no organizados y cuentan con el reconocimiento de estos.
- Personas que son portadores o testigos vivos de determinados saberes, tradiciones o experiencias que constituyen el acervo cultural del colectivo o significan experiencias trascendentes para este.



Copyrighted material

## CUESTIONARIOS Y ENCUESTAS

Antes de intentar explicar esta técnica y sus variantes, conviene alertar sobre sus ventajas y desventajas, pues ha sido un procedimiento en exceso socorrido por investigadores y trabajadores sociales, y sus resultados a menudo se han sobredimensionado. Algunos expertos han llamado, a esta afectación, la "encuestitis". Si bien es cierto que este instrumento permite obtener una información rápida y de fácil procesamiento, no es menos verídico que de ella se pueden generar alteraciones en el estudio de la realidad, al tiempo que pueden actuar como elementos que limitan la **participación efectiva de la población.**

LIMITACIONES DE LA ENCUESTA

- No registra otro aspecto de la realidad que el previsto en el cuestionario o la encuesta.
- Reduce los componentes de la comunidad y los aspectos de su realidad a datos estadísticos.
- Cierra la posibilidad de la información o el dato inesperado. Elimina lo subjetivo y lo imaginativo e impide el flujo de información creativa sobre la realidad.
- Anula la dimensión cualitativa de las realidades y sus matices.
- Impide la participación del encuestado.

Desde el punto de vista metodológico es necesario considerar dos aspectos fundamentales: *la preparación del cuestionario y la elección de la muestra.*



Copyrighted material

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

operaciones del proceso, que de su comportamiento real. Son dos metodologías con fines específicos que, de hecho, forman parte de un solo proceso continuo y se orientan al mismo objetivo. No es preciso esperar a terminar uno para comenzar el otro. Procesos de gran contenido técnico-operativo como el diseño y planeamiento del diagnóstico deben sustentarse por igual en procesos participativos y en criterios de la comunidad, como expresamos al explicar el diagnóstico participativo como un sistema y no como un conjunto de operaciones desarticuladas.

La clave está en la racionalidad de cada operación interconectada, en utilizar el camino más eficaz, con una clara justificación práctica de la técnica que vamos a emplear y con un máximo de economía de recursos y de tiempo.

## DISEÑO Y PLANEAMIENTO DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Una vez obtenida la información preliminar necesaria, y establecidos los nexos y coordinaciones con una comunidad, estaremos en posición adecuada para emprender el diseño del diagnóstico participativo. Se trata de una etapa de concentración y no de expansión del trabajo. Sus responsables son los equipos base y a ellos nos referiremos más adelante. Es la parte que corresponde a las tareas propias de la planificación estratégica y operativa de todo proceso y aunque no nos detendremos demasiado en los conceptos y procedimientos de la planificación, que pueden ser encontrados en los numerosos textos sobre programas y proyectos sociales, sí es conveniente exponer un marco organizativo general que sirva de sustento a los objetivos generales y específicos del diagnóstico participativo.



Copyrighted material

Planificar es, en esencia, ajustar tres variables: *el espacio social y natural* –en este caso el de la comunidad en cuestión–, *los recursos* con que contamos para el diagnóstico y *el tiempo* requerido o previsto para su ejecución. Estas variables deben ser traducidas en un diseño que contemple las finalidades y objetivos que nos proponemos, las medidas internas y externas necesarias para su soporte estratégico, y el conjunto y secuencia de operaciones y acciones requeridas para alcanzarlos. Sin pretender dar una receta, pero siguiendo la lógica anterior, podemos cerrar el capítulo sobre las preparación del diagnóstico señalando los aspectos que pueden constituir una guía de referencia sobre las cuestiones más importantes por considerar para su diseño y planeamiento, las cuales son válidas para todo tipo de diagnóstico social, pues provienen del método de las ciencias. Hemos preferido ubicar la guía en esta parte del trabajo porque su elaboración responde a la etapa de preparación del diagnóstico participativo y su finalidad es garantizar el éxito de su aplicación, la cual veremos en el capítulo final.

## GUÍA DE LOS ASPECTOS POR CONSIDERAR EN LA PREPARACIÓN DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Todo diagnóstico o proceso de investigación debe contar con un plan o proyecto debidamente formulado, que sea del conocimiento y comprensión de todos los participantes para su adecuada realización y que considere, por lo menos, los elementos que justifican su realización y la validez de los objetivos que persigue, así como la estructura interna que tendrá a su cargo la conducción del proyecto y sus formas de administración, además de las medidas que se tomarán para la articulación del proyecto con la comunidad, y el plan operativo mediante el cual se llevarán a cabo todas las acciones y se obtendrán los resultados previstos.



Copyrighted material

## FUNDAMENTACIÓN GENERAL

Esta parte se construye con los resultados del diagnóstico exploratorio a partir de los datos y resultados de investigación obtenidos mediante el estudio de la realidad.

- *Marco teórico-conceptual.* Se refiere a la exposición de los conceptos teóricos que fundamentan y sustentarán el futuro diagnóstico participativo. Aquí se explican las fuentes que sustentan dichos conceptos y se define la forma en que son entendidos.

- *Justificación y antecedentes.* Se refiere a exposición de la situación y de los problemas que justifican la necesidad de aplicación de este tipo de diagnóstico a partir de los datos obtenidos por el estudio previo de la realidad y a los antecedentes existentes en esta dirección. Se analizan las causas de dicha situación y de dichos problemas, las cuales servirán para orientar las posibles soluciones.

- *Objetivos generales y específicos.* Se refiere a la definición y ordenamiento de los objetivos que persigue el diagnóstico, los cuales están relacionados con la solución de los problemas. El objetivo general es siempre uno y apunta a la solución de la situación general objeto de estudio. Es como una "imagen" de cómo será esa realidad una vez resueltos los problemas presentes. Los objetivos específicos se orientan a la solución de cada problema pertinente de la realidad estudiada para que pueda alcanzarse en su conjunto el objetivo general propuesto.



Copyrighted material

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

El diagnóstico participativo es, por definición, un trabajo de grupos. ¿Por qué decimos *en* grupos y *con* grupos? Porque los principios y técnicas del trabajo grupal –o lo que otros llaman *dinámica de grupos*– es la base tanto de la organización interna del diagnóstico participativo, como de su aplicación en las comunidades. No puede ser de otra manera, puesto que la participación es un principio de todos los niveles del proceso y debe comenzar por observarse rigurosamente desde el equipo de personas mismo que organiza y coordina las acciones: *el equipo base*. Su conducta y motivaciones influirá grandemente en aquellas que se esperan de la comunidad.

## EL EQUIPO BASE

Podríamos definir al equipo base a partir de la descripción de sus funciones en el diagnóstico:

- Elaborar el marco teórico-referencial
- Coordinar el diagnóstico operativo
- Organizar y preparar la información sobre la realidad
- Diseñar y planificar todas las acciones de ambos procesos
- Elegir los métodos y técnicas por utilizar



Copyrighted material

- Coordinarse y estructurarse internamente
- Interconectarse y proyectarse hacia la comunidad
- Formar y preparar a la comunidad para el proceso participativo
- Coordinarlo, evaluarlo y darle seguimiento en todas sus etapas
- Elaborar el resultado y preparar las acciones y proyectos consecuentes

Muchas de estas tareas ya las hemos analizado. Baste recalcar que el equipo base es el corazón del diagnóstico, pero el logro de sus objetivos dependerá fundamentalmente de su eficiencia en la articulación de dos de las funciones señaladas: *sus capacidades de coordinación y estructuración interna como grupo productivo, y su capacidad de interconectarse con la comunidad, proyectarse hacia ella e implicarla en las decisiones y las acciones.* En otras palabras: del grado y calidad de su dinámica interna y su dinámica externa como un único proceso articulado.

## LA ESTRUCTURA DEL EQUIPO Y SU DINÁMICA INTERNA

Un equipo de trabajo es de cierto modo un pequeño sistema que consta de: a) las partes o elementos con que este se estructura, b) las funciones inherentes a cada parte o niveles de la estructura, y c) un sistema de relaciones entre las partes y niveles.



Copyrighted material

**MOVIMIENTO DE ANTICIPACIÓN**

→ → → →

*Consiste en:*

- la planificación de la acción.
- la previsión de riesgos y dificultades.

**MOVIMIENTO DE RETROSPECCIÓN**

← ← ← ←

*Consiste en:*

- la evaluación.
- la retroalimentación.

## INTERCONEXIÓN Y PROYECCIÓN HACIA LA COMUNIDAD

El cometido esencial del equipo base del diagnóstico participativo está, además de su función organizativa y desencadenadora del proceso, en su capacidad de proyectarse hacia la comunidad y multiplicarse en nuevos equipos de trabajo que, de manera articulada en el tiempo y los espacios de las comunidades o regiones, y con coherencia metodológica, serán los ejecutores del diagnóstico participativo. El equipo base es como un tronco del cual se generarán tantas ramas como nuevos equipos base requiera la expansión hacia comunidad o comunidades. Su eficacia podremos medirla por su capacidad de desdoblamiento y su



Copyrighted material

eficiencia en generar los procesos organizativos que requiere su multiplicación en equipos comunitarios autónomos y estables, capaces no solo de ser ejecutores de su autodiagnóstico, sino de las acciones de transformación que éste promueva.

En la práctica, este objetivo se torna muchas veces difícil y la articulación social se dificulta o se realiza de modo parcial entre unos sectores de la comunidad, dejando por fuera otros de gran peso en el contexto global. En ese caso, cuando no toda la comunidad se involucra en el diagnóstico, sus resultados devienen parciales y sus objetivos sociales difíciles de alcanzar, pues no movilizarán a toda la población. De aquí la importancia del estudio previo del tipo de comunidad de que se trate y de la tipología e influencia de sus grupos y sus organizaciones, por lo que esta clase de estudios son un componente fundamental del diagnóstico exploratorio anteriormente expuesto, el cual incluye también aquellas acciones de información y sensibilización de la comunidad a las que nos hemos referido en el segundo capítulo cuando abordamos la necesidad de crear una situación participativa y las diferentes etapas para instrumentar una estrategia de participación *(ver pp. 35 y ss.)*.

## LA REUNIÓN DEL EQUIPO

La reunión es la técnica por antonomasia del trabajo en equipo o con equipos. La reunión es el punto de encuentro de un colectivo de trabajo, cualquiera que sea su objetivo. Es su sustancia participativa. Su alcance va más allá de una técnica propia del equipo base o los diferentes equipos de trabajo o comisiones, para adentrarse en problemas y principios que son aplicables para todo el trabajo con grupos. Conviene, por tanto, observar sus reglas en toda técnica grupal, independientemente de sus características y modalidades.



Copyrighted material

El éxito de una reunión comienza a decidirse incluso antes de su inicio formal y se verifica muchas veces tiempo después de su finalización. Por rutina a menudo menospreciamos su importancia como técnica y olvidamos que una reunión improductiva es una pérdida de tiempo y de recursos, mientras que una reunión productiva es el punto de partida del éxito de la acción. A continuación, revisaremos los principales elementos por considerar para garantizar su éxito.

## LA CONDUCTA EN LA REUNIÓN

La productividad de una reunión para el trabajo interno o del encuentro con un grupo para obtener un conocimiento cabal de su realidad, depende del tipo de relación que se establezca entre sus participantes y de que esta relación genere un diálogo productivo de ideas o instrucciones valiosas para la acción. No siempre sucede así y ello depende tanto de la habilidad del conductor o coordinador del encuentro como de su preparación y desarrollo, y de la propia personalidad del grupo. En este sentido podemos ilustrar *(en la siguiente página)* algunos tipos de interacciones entre los individuos participantes, unas productivas, otras francamente indeseables para los propósitos del diagnóstico participativo.

Las tres últimas interacciones son las características de una reunión productiva: la convergencia de criterios que construya un consenso en torno a la acción, la adición de nuevos planteamientos que enriquezcan y maticen las perspectivas que tenemos sobre la situación y la generación colectiva de ideas, alternativas y soluciones que posibiliten tomar decisiones mancomunadas.

Es claro que la conducta en la reunión, además de su adecuada preparación –preferiblemente mediante una agenda u orden de la reunión escritas–, dependerá también de la



Copyrighted material

Por último, resulta muy conveniente, si es posible, grabar y transcribir las reuniones, para poder estudiar pormenorizadamente su contenido y principales planeamientos, o en su defecto tomar abundantes notas que faciliten este propósito. Con las trascripciones o notas se pueden confeccionar las actas para la información de los participantes y el seguimiento de las acciones.

## TIPOS DE REUNIÓN

Aunque existen normas generales para el buen funcionamiento de una reunión, es preciso tener en cuenta, además, que el modo de desarrollar cada reunión o encuentro variará de acuerdo con el objetivo para el que fue pensada y de la simpleza o complejidad de sus propósitos.

Fernando Cembranos (1989, p. 130) distingue, de acuerdo con sus objetivos, cinco modelos de reuniones, los tres primeros relativamente sencillos y los dos últimos de mayor complejidad:

- **de información**
- **de generación de ideas**
- **de discusión libre**
- **de coordinación**
- **de solución de problemas**



Copyrighted material

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

image not available

## EL TRABAJO CON GRUPOS COMUNITARIOS

Tal vez el reto mayor que comparta una iniciativa de diagnóstico participativo, sobre todo cuando esta se genera desde fuera de la comunidad o cuenta con la intervención de factores externos, es su confrontación con el universo de la comunidad. El trabajo con grupos y organizaciones comunitarios reviste una problemática bien diferente a la labor con un equipo base o un equipo de trabajo ya constituido.

El primer escollo es la reserva de cualquier grupo comunitario ante cualquier intervención externa que pueda ser percibida como una injerencia en los asuntos que le competen o una restricción de su autonomía. En el segundo capítulo analizamos las estrategias para la articulación y preparación de la comunidad para el diagnóstico, las cuales tienen entre sus finalidades ir suprimiendo mediante una acción de información y sensibilización los márgenes de desconfianza e indisposición existentes.

Pero una comunidad no es la simple suma de sus habitantes o núcleos familiares. Usualmente están compuestas por un tramado de organizaciones, asociaciones, grupos de interés común, agrupaciones solidarias, etc., cuyas funciones se entrecruzan, se superponen e, incluso, se contraponen. Esta problemática se da no solo entre uno u otro grupo u organización, sino entre los individuos mismos que a veces participan de más de un grupo con intereses o expectativas no siempre coincidentes. Esas expectativas, que a veces provienen del otro grupo al que pertenece un individuo, pueden actuar como una fuerza "externa" en relación con la proyección del grupo.

Por otra parte, muchas de las organizaciones y grupos que funcionan en la comunidad e integran a sus habitantes, son ramificaciones de organizaciones centrales que existen



Copyrighted material

fuera de la comunidad, ya sea a nivel regional, nacional o mundial. Logias, organizaciones religiosas, sindicatos, entre otros, son ejemplos de ellas y sus expectativas y valores esenciales pueden no corresponder a aquellos de la comunidad.

No hay que olvidar que toda comunidad es un conglomerado humano unido por una cultura común, que además de tradiciones y hábitos compartidos, se traduce también en un conjunto de grandes metas sociales aceptadas más o menos por todos sus integrantes, y en una serie de medios validados y aceptados por ellos, que conforman una mentalidad, una tabla de valores. El *status* o la ascendencia de un grupo para el conjunto de una comunidad dependerá también de su acercamiento o alejamiento a esos valores colectivos, como dependerá igualmente el éxito de nuestro diagnóstico de discernir cuáles organizaciones gozan de *status* y son representativas de esos valores y cuáles no gozan de amplia aceptación en la comunidad.

Es decisivo que estos criterios sean despejados en el diagnóstico operativo y que se tomen como pauta para la conformación de los equipos base en las comunidades. Como un medio de auxiliar y orientar el diagnóstico, el cuestionario que reproducimos a continuación puede servirnos de instrumento para analizar la problemática de los grupos comunitarios, sean estos urbanos o rurales.



Copyrighted material

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

Capítulo 5

# ¿Cómo aplicar el diagnóstico participativo?

Copyrighted material

## MOMENTOS DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Hemos visto hasta aquí los principios conceptuales y metodológicos del diagnóstico participativo y hemos expuesto también algunas indicaciones fundamentales para su preparación y para la preparación de los equipos de trabajo que coordinarán y, en gran medida, ejecutarán el diagnóstico.

Sin embargo, todavía nos quedan por responder las preguntas más importante: *¿Cómo aplicar concretamente el diagnóstico participativo?* y *¿cómo llevar a la práctica participativa la metodología y las técnicas enunciadas?*

Para estas cuestiones no existe una respuesta única, pues en la práctica del diagnóstico participativo no encontraremos una receta que nos conduzca de la mano y nos explique punto por punto todos los pasos por dar. Los textos clásicos de la metodología de la investigación social acostumbran a enseñarnos el proceso de la investigación como una secuencia lógica preestablecida, donde, necesariamente, unas cosas se hacen primero y otras después, y es fuerza terminar una para dar inicio a la otra. Las grandes diferencias entre las diversas realidades comunitarias nos aconsejan que no siempre lo más recomendable es comenzar así y que existen diversos modos de comenzar un diagnóstico participativo *(ver figura 4)*.

La práctica nos enseña que es cierto que muchas veces enfrentamos el trabajo con una comunidad sin suficientes



Copyrighted material

elementos para evaluar esa comunidad ni para evaluar el modo de orientar de forma pertinente nuestro trabajo. Entonces resulta una necesidad obvia contar con un estudio previo, del tipo del diagnóstico operativo que hemos descrito en páginas anteriores. Pero también es posible que esa comunidad ya cuente con suficientes estudios y un diagnóstico fiable, y esa circunstancia nos aconseje, para no ser repetitivos y por simple economía de recursos, comenzar por adentrarnos en la manera en que la población percibe e interpreta los problemas estudiados. Esa comunidad puede haber ya analizado sus problemas y se encuentra en el punto de elegir entre determinadas alternativas de acción y tomar decisiones. Por supuesto, no estará dispuesta a deshacer el camino andado para recorrer el nuevo camino que aconseja nuestra metodología.

Lo más frecuente es toparnos con esas comunidades involucradas en procesos de desarrollo de mayor o menor alcance, que pese a sus aciertos y desaciertos, han puesto en marcha un conjunto de acciones para el mejoramiento de su realidad. Estas comunidades no van a "congelar" su dinámica para esperar los resultados de nuestro diagnóstico y reorientar sus acciones, como tampoco esperaron nuestra presencia para desarrollar sus iniciativas.

Estos ejemplos nos permiten aseverar que existen diferentes modos de comenzar un diagnóstico participativo. Su finalidad es la acción transformadora de la realidad y a ella podemos acercarnos por diferentes caminos y también podemos trabajar con ella. En la figura antes referida hemos tratado de graficar esas diferentes vías por las que, con el auxilio del diagnóstico participativo, podemos transitar hacia la transformación cualitativa de la realidad local.



Copyrighted material

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

image not available

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

image not available

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

image not available

image not available

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

- ➢ Se reconstruye una situación problema con sus protagonistas característicos y se improvisa un diálogo.
- ➢ Luego se invita a los miembros del grupo a asumir cada cual un rol diferente, de modo que cada uno observe su rol desde otras perspectivas y participe de un rol diferente.
- ➢ Finalmente se abre la discusión entre los participantes y el auditorio, y se analizan las distintas actitudes, expresiones y comportamientos desarrollados, tratando de obtener consenso e ideas y actitudes nuevas al explicar la situación.



Copyrighted material

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

image not available

image not available

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

ISBN 9968-31-448-X

## *René Muiños Gual*

**Académico y editor cubano residente en Costa Rica. Licenciado en Filología Española en la Universidad de Oriente (Cuba) y Máster en Tecnología Educativa en la Universidad Estatal aDistancia(UNED), ha impartido cursos regulares de Literatura, Lingüística, Semiótica y Teoría de la Comunicación.**

**En Costa Rica ha trabajado como docente y conferencista en la Universidad Nacional y en la Universidad de Costa Rica y fue asesor del Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes.**

**Ha sido colaborador con la UNED desde 1994, especialmente en metodología y técnicas de trabajo editorial y ha tenido a su cargo la edición de numerosos textos didácticos y obras generales para nuestra editorial.**

**Ha publicado artículos en revistas especializadas de Cuba, México, Venezuela y Costa Rica, entre sus publicaciones se cuentan los libros *Edición y producción de textos didácticos* (1999) y *El trabajo con fuentes electrónicas* (2005). Se desempeña desde 1998 como Director Ejecutivo de la Editorial de la Universidad Estatal a Distancia (EUNED).**

EUNED
EDITORIAL
UNIVERSIDAD
ESTATAL
A DISTANCIA

Copyrighted material